



**Manual de
Procedimentos da
Agenda Regulatória
ANM**

Superintendência de Regulação e Desenvolvimento da Mineração - SRDM
Campo de Aplicação: Agência Nacional de Mineração - ANM

AGÊNCIA NACIONAL DE MINERAÇÃO

DIRETOR-GERAL

VICTOR HUGO FRONER BICCA

DIRETORES

DÉBORA TOCI PUCCINI

EDUARDO ARAÚJO DE SOUZA LEÃO

TASSO MENDONÇA JÚNIOR

TOMÁS ANTÔNIO ALBUQUERQUE DE PAULA PESSOA FILHO

SUPERINTENDÊNCIA DE REGULAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DA MINERAÇÃO

SUPERINTENDENTE

YOSHIHIRO LIMA NEMOTO

GERENCIA DE REGULAÇÃO

GERENTE

HELDER ABEL PASTI

ELABORAÇÃO

HELDER ALBEL PASTI

KARINA ANDRADE MEDEIROS

MÁRCIO MARQUES REZENDE

MARIANO LAIO DE OLIVEIRA

MARINA MARQUES DALLA COSTA

MATHIAS HEIDER

YOSHIHIRO LIMA NEMOTO

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	4
1.1. O que é Agenda Regulatória?	4
1.2. Características da Agenda Regulatória da ANM	5
1.3. Premissas da Agenda Regulatória.....	6
2. ATRIBUIÇÕES E MATRIZ DE RESPONSABILIDADES.....	7
3. AGENDA REGULATÓRIA.....	9
3.1. Elaboração da Agenda Regulatória.....	9
3.1.1. O início da elaboração da Agenda Regulatória: levantamento de temas	10
3.1.2. Priorização dos temas	11
3.1.3. Tomada de Decisão: a aprovação pela Diretoria Colegiada	12
3.1.4. Revisão Ordinária da Agenda Regulatória	13
3.2. Implementação da Agenda Regulatória	13
3.2.1. Agenda Prioritária e Agenda Indicativa	14
3.2.2. Execução dos temas prioritários.....	15
3.2.3. Revisões Extraordinárias.....	17
3.2.4. Monitoramento da Agenda Regulatória.....	17
3.2.5. Alteração na execução dos projetos (temas).....	18
3.2.6. Indicadores	19
3.3. Encerramento da Agenda Regulatória.....	20
4. CONCLUSÃO.....	20
ANEXOS.....	21

APRESENTAÇÃO

O Manual da Agenda Regulatória da Agência Nacional de Mineração (ANM) está alinhado com o **processo de governança regulatória da Agência**, e contempla os **processos de elaboração, implementação, acompanhamento e revisão**, focando nos produtos regulatórios.

Este documento foi consolidado nas seguintes partes: o primeiro capítulo traz breve introdução, com a descrição **do que é a Agenda Regulatória da ANM, suas características e quais os Eixos Temáticos que a compõem**; o Capítulo 2 dispõe sobre **as responsabilidades de cada agente ou ator no processo**. O Capítulo 3 é dividido em três partes: a primeira está relacionada à **construção da agenda**, contendo as fases de levantamento de temas, priorização, tomada de decisão, publicidade e revisões; a segunda trata da **implementação da agenda**, que se constitui da execução dos projetos pelas Unidades Organizacionais (UOs), além do monitoramento da execução pela Superintendência de Regulação e Desenvolvimento da Mineração (SRDM); e a terceira trata do **encerramento da agenda regulatória** ao final do biênio, ainda que alguns projetos possam continuar na agenda seguinte.

Este manual pretende expor entendimento mais direto e objetivo sobre os atores e as etapas de construção, implementação e encerramento da Agenda Regulatória, por se tratar de importante instrumento do planejamento estratégico da ANM, construído de forma participativa e transparente.

| 1. INTRODUÇÃO

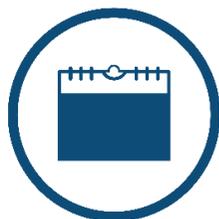
1.1. O que é Agenda Regulatória?

A Agenda Regulatória é um instrumento de planejamento que indica temas prioritários de cunho regulatório que serão estudados em determinado período e que resultarão em regulamentação ou revisão de regulamentação existente. Isso não significa, entretanto, que todas as matérias que a compõem resultarão em uma Resolução Normativa¹, posto que os estudos podem recomendar outras opções regulatórias mais adequadas.

A Agenda Regulatória faz parte do tripé de Governança Regulatória da ANM: a Agenda Regulatória (AR), a Análise de Impacto Regulatório (AIR) e o Processo de Participação e Controle Social (PPCS). Por ser uma ferramenta de planejamento regulatório, fornece maior segurança ao setor regulado e aos usuários, buscando efetividade, previsibilidade e transparência no cumprimento da missão e dos objetivos estratégicos da ANM.

Por esse motivo, é de suma importância constar na Agenda Regulatória aqueles projetos que possam dinamizar a atuação do mercado regulado. Além disso, a agenda permite que as Unidades Organizacionais (UOs) envolvidas nos projetos direcionem seus esforços para o que for considerado prioritário no período, contribuindo para a racionalização na alocação de sua força de trabalho.

Governança Regulatória



Agenda Regulatória



Análise de Impacto Regulatório



Processo de Participação e Controle Social

¹ Resolução é o ato que expressa decisão colegiada quando se tratar de aprovação do Regimento Interno e suas alterações ou de edição de normas de caráter geral e abstrato. Neste Manual, o termo Resolução Normativa é usado para tratar do segundo caso, ou seja, normas de caráter geral e abstrato.

1.2. Características da Agenda Regulatória da ANM

A Agenda Regulatória da ANM é bienal² e **está organizada em cinco eixos temáticos**, conforme a tabela 1. Cada eixo contempla os temas correlatos que serão desenvolvidos no período.

A Superintendência de Regulação e Desenvolvimento da Mineração (SRDM) tem como função regimental³ **coordenar o desenvolvimento, a implementação e o monitoramento da Agenda Regulatória da ANM**. Insere-se nesse contexto a necessidade de articulação entre a Diretoria Colegiada e as UOs, visando ao atendimento de diretrizes gerais durante a condução dos temas constantes na agenda.

A Agenda Regulatória da ANM será dividida em Agenda Prioritária e Agenda Indicativa, conforme os conceitos apresentados na tabela 2.

TABELA 1	
EIXOS TEMÁTICOS DA AGENDA REGULATÓRIA	
Descrição	
Eixo temático 1	Transversal
Eixo temático 2	Pesquisa
Eixo temático 3	Produção
Eixo temático 4	Sustentabilidade
Eixo temático 5	Água Mineral

TABELA 2	
AGENDAS PRIORIÁRIA E INDICATIVA	
Descrição	
Agenda Prioritária	Temas que receberam maior nota de priorização, ou que migraram da Agenda do biênio anterior e já estão em etapas avançadas de desenvolvimento. São os primeiros projetos a serem executados no biênio.
Agenda Indicativa	Temas que receberam nota menor de priorização e não estão com seu desenvolvimento avançado. Serão estudados à medida que os temas da Agenda Prioritária forem concluídos ou quando se entender que é possível desenvolvê-los sem prejuízo na execução dos projetos prioritários em andamento, ou das atividades rotineiras da UO.

² A Diretoria Colegiada, por possuir a prerrogativa de definir o prazo, a seu critério, pode decidir de forma distinta nas Agendas Regulatórias futuras.

³ Resolução 02/2018, que estabelece o Regimento Interno da Agência Nacional de Mineração.

1.3. Premissas da Agenda Regulatória

- > Incluir temas na agenda que **sejam realmente exequíveis**. Ao classificar seus temas, cada UO deverá considerar sua **efetiva capacidade operacional**. Assim, será possível conduzir os temas prioritários sem comprometimento das atividades rotineiras da área;
- > Considerar as boas práticas regulatórias propostas pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE);
- > Quando se tratar de criação ou alteração de normativo, considerar o prazo médio para a elaboração e aprovação de Resoluções pela ANM como indicativo da quantidade de temas a serem incluídos na agenda. Para contabilizar o prazo de aprovação das resoluções, se considera o período efetivamente dedicado à elaboração da minuta, consulta pública e publicação do texto normativo final;
- > Os temas que compõem a Agenda Regulatória de um determinado biênio devem ser desenvolvidos no período, ainda que não sejam concluídos. Nesses casos, **os temas em andamento não concluídos poderão ser transpostos para a Agenda do biênio seguinte**, após análise de prioridade pela SRDM e UOs.

Os assuntos não previstos, ainda que resultem em norma de caráter geral e abstrato, podem excepcionalmente ser desenvolvidos sem prévia inclusão na Agenda Regulatória nas seguintes situações:

- > Quando se tratar de edição ou alteração de normas que se limitem a aplicar determinações legais;
- > Quando a proposta de Resolução se tratar de correção de Resolução vigente por erro formal eventualmente identificado; e
- > Quando a modificação em Resolução vigente for referente a uma alteração de valores (em tarifas, por exemplo), decorrente da atualização de variáveis em que os critérios e a metodologia de cálculo não foram modificados.

2. ATRIBUIÇÕES E MATRIZ DE RESPONSABILIDADES

Este capítulo trata da definição das atribuições dos atores envolvidos nos processos da Agenda Regulatória da ANM.

No modelo de Governança da Agenda Regulatória, o Coordenador da Agenda está vinculado à Superintendência de Regulação e os Chefes de Portfólio e os Chefes de Projeto estão vinculados à UO mais afeta ao Eixo Temático ou projeto. O Eixo Temático 1, caracterizado pelo desenvolvimento de projetos transversais que envolvem diferentes UOs, tem como Chefe de Portfólio o Superintendente da SRDM.

O Chefe de Portfólio deve ser, preferencialmente, o titular da superintendência responsável pela coordenação do respectivo eixo temático. Os Chefes de Projeto são os coordenadores de cada tema dentro de um eixo temático e é recomendável que possuam conhecimento técnico mínimo sobre o tema a ser desenvolvido, além de ter habilidades, tais como planejamento, organização, construção de equipes, resolução de conflitos e administração gerencial.

Cabe ao Chefe de Projeto (tema da agenda regulatória) coordenar os trabalhos desenvolvidos pela equipe técnica, que será formada a partir de designação e/ou manifestação de interessados com capacidade técnica de colaborar com os trabalhos.

A figura ao lado e a tabela 03 apresentam a Matriz de Responsabilidades das fases e atividades da Agenda Regulatória da ANM, as quais serão detalhadas ao longo deste Manual.

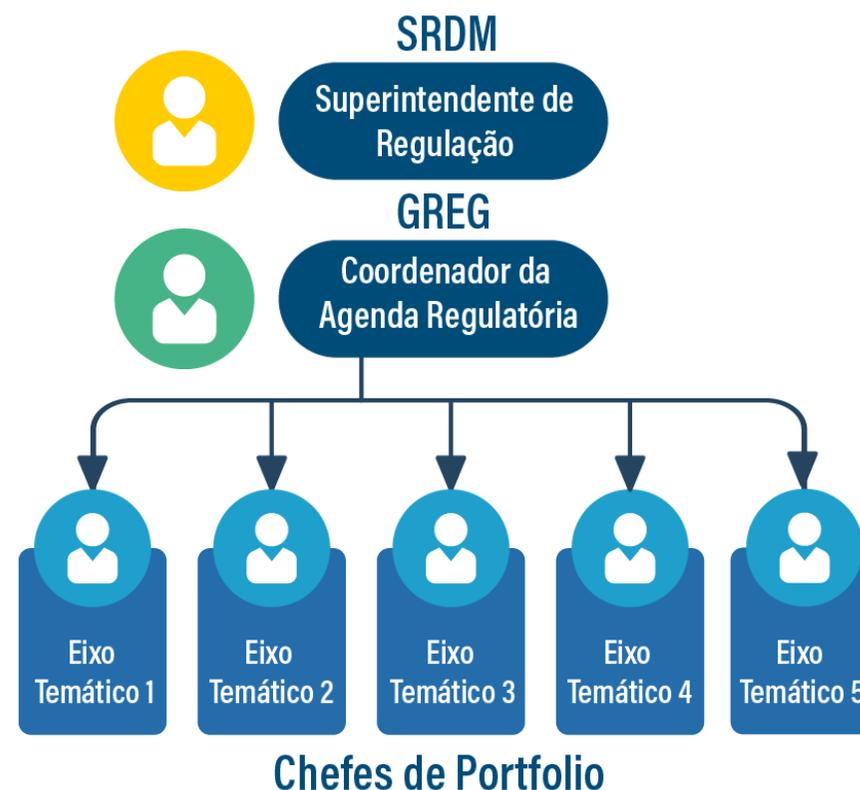


TABELA 3

MATRIZ DE RESPONSABILIDADES – ATIVIDADES DA AGENDA REGULATÓRIA

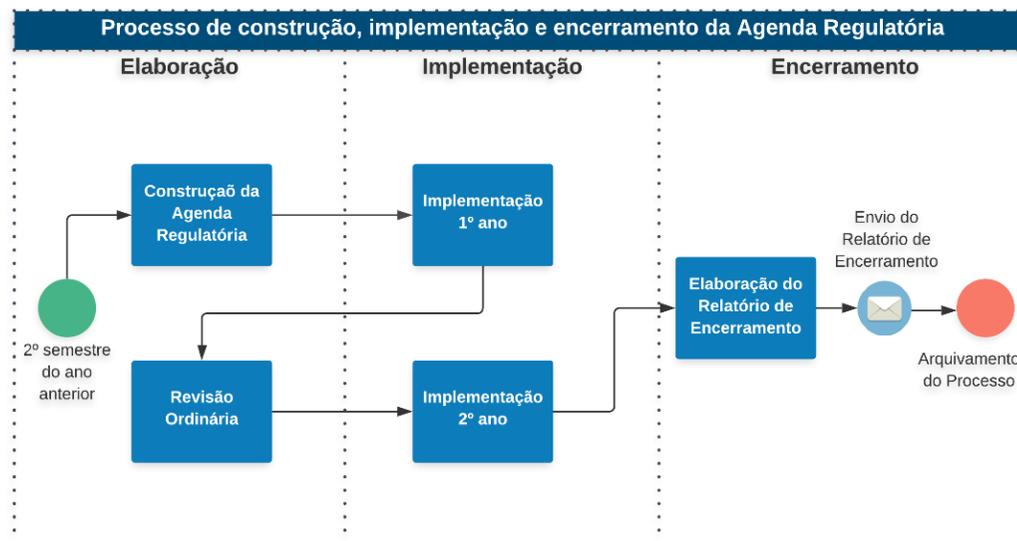
	Atividade	Responsável	Quem executa
Elaboração	Levantamento de temas	SRDM	Coordenador da Agenda Regulatória
	Priorização dos temas	Coordenador da Agenda	Chefes de Portfólio
	Análise e aprovação da Agenda Regulatória	Diretoria Colegiada	Diretoria Colegiada
	Nomeação dos chefes de projeto	Diretoria Colegiada	Coordenador da Agenda Regulatória
Implementação	Elaboração dos cronogramas	Chefe de Projeto	Chefe de Projeto
	Abertura do processo administrativo	Chefe de Projeto	Equipe do Projeto
	Execução do projeto, em todas as etapas	Chefe de Projeto	Equipe do Projeto
	Alteração de cronogramas	Chefe de Projeto	Chefe de Projeto
	Produto final do projeto	Chefe de Projeto	Equipe do Projeto
	Aceitação do produto final do projeto	Diretoria Colegiada	Diretoria Colegiada
	Revisão ordinária e extraordinária	SRDM	Coordenador da Agenda Regulatória
	Monitoramento - Reporte da execução	Chefe de Portfólio	Chefe de Projeto
	Monitoramento - cálculo dos indicadores	SRDM	Coordenador da Agenda Regulatória
	Relatórios de acompanhamento da agenda regulatória	SRDM	Coordenador da Agenda Regulatória
Encerramento	Relatório de encerramento da agenda regulatória	SRDM	Coordenador da Agenda Regulatória

3. AGENDA REGULATÓRIA

A Agenda Regulatória da ANM cumpre um ciclo, durante o biênio, que envolve **três fases**:

- > **Elaboração;**
- > **Implementação e**
- > **Encerramento.**

O processo e os subprocessos referentes às fases descritas acima estão apresentados na forma de fluxograma, conforme a figura ao lado. Cada um deles será detalhado neste Manual.

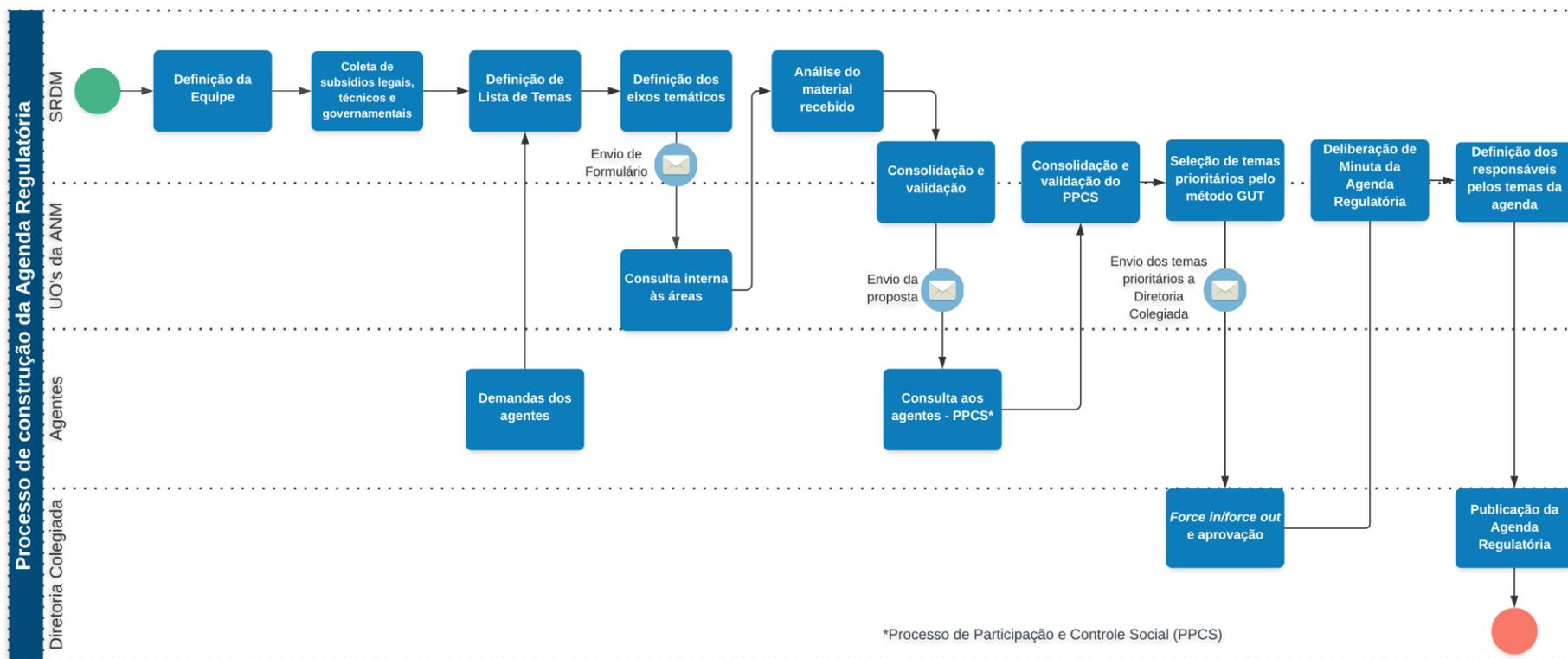


3.1. Elaboração da Agenda Regulatória

A Agenda Regulatória da ANM é um instrumento de planejamento, que visa à melhoria da qualidade regulatória e, conseqüentemente, não pode ser estanque. A ANM deve adaptar-se às constantes mudanças de cenário, e a Agenda Regulatória precisa refletir isso por meio da possibilidade de ser alterada durante sua vigência, para que seja, também, **instrumento de previsibilidade e transparência** junto à sociedade em geral. Sendo assim, faz-se necessária a previsão de revisão da Agenda, que pode ocorrer de forma ordinária, no meio do biênio, ou extraordinária, sempre coordenada pela Superintendência de Regulação e aprovada pela Diretoria Colegiada. Portanto, a Agenda Regulatória inicia o processo de revisão ordinária ao fim do primeiro ano, quando a pertinência e julgamento de prioridade de todos os temas podem ser reavaliados. Além dessa, são previstas **revisões extraordinárias**, que podem acontecer a qualquer tempo durante a implementação da Agenda e são detalhadas na seção 3.2.3 deste Manual.

A primeira fase do ciclo da Agenda Regulatória, denominada de Elaboração ou Construção, compreende tanto sua preparação inicial para um novo biênio, quanto a revisão ordinária no meio do período (ou revisão anual). O produto final dessa fase é a publicação de deliberação instituindo a Agenda Regulatória da ANM no Diário Oficial da União (DOU), contemplando os temas de cada Eixo Temático da Agenda. Em ambos os casos, elaboração inicial e revisão ordinária, as etapas são as mesmas: levantamento de temas, priorização e aprovação pela Diretoria Colegiada. A figura a seguir apresenta o fluxograma do subprocesso de elaboração da Agenda Regulatória.

A elaboração da Agenda Regulatória é coordenada pela SRDM, com apoio da Diretoria Colegiada, das Superintendências, das Gerências Regionais, da Ouvidoria, da Secretaria-Geral da ANM e da Assessoria de Comunicação (Ascom).



3.1.1. O início da elaboração da Agenda Regulatória: levantamento de temas

O levantamento de temas a partir da coleta de subsídios é a primeira etapa de elaboração da Agenda Regulatória e consiste em identificar os temas que possam compor a Agenda, relativos a alguma **lacuna regulatória** ou a **problema percebido** em regulação existente. Dessa forma, é desejável que haja uma ampla **participação social**: esse é um dos momentos em que os **entes regulados, poder concedente e sociedade em geral** indicam, em PPCS conduzidos pela SRDM, o que entendem **ser foco de atuação da Agência** no horizonte de um ou **dois anos** (a depender se o levantamento é feito no início do biênio ou no meio), e no que diz respeito à sua ação regulatória.

No levantamento dos temas, é fundamental identificar corretamente as causas dos problemas regulatórios a serem objeto de intervenção pela ANM. Isso facilitará o desenvolvimento dos projetos, direcionando os estudos e embasando a Análise de Impacto Regulatório - AIR⁴, a ser realizada em etapa posterior.

⁴O primeiro passo no processo de AIR é a correta identificação do problema regulatório, suas causas e consequências. Todas as demais ações e passos (objetivos, alternativas de solução e impactos) são decorrentes do problema observado.

O processo de levantamento dos temas tem início na SRDM com a **utilização de instrumentos de PPCS**, na qual recomenda-se a utilização de ao menos dois dentre os seguintes: **Tomada de Subsídios - TS, Reunião Participativa - RP e Consulta Interna - CI**, sendo os dois primeiros voltados para consultas ao público externo e o último, aos servidores da agência. É possível, a critério da SRDM, que os servidores participem do PPCS no mesmo evento em que o público externo.

Além disso, a SRDM fará um **levantamento de informações junto às Gerencias Regionais, Superintendências e Ouvidoria**. O resultado dessa ampla consulta será um **relatório dos temas levantados**. Essa medida visa avaliar a correspondência entre os temas e as demandas/expectativas dos usuários e sua percepção pelas UOs, que também devem considerar a Política Regulatória Institucional, no contexto de sua área de atuação específica.

É necessário que as UOs considerem a possível existência de determinações de órgãos como o Tribunal de Contas da União (TCU), de leis que demandem regulamentação por parte da Agência ou, ainda, os temas oriundos da Agenda Regulatória do biênio anterior, a fim de que os esforços já empreendidos não sejam perdidos. Ao final do processo de iniciação, os temas são submetidos à priorização, cuja etapa está detalhada a seguir.

3.1.2. Priorização dos temas

A metodologia utilizada para a **priorização dos temas** que devem compor a Agenda Regulatória da ANM é a **Matriz GUT (Gravidade-Urgência-Tendência)**⁵, utilizada para priorização de projetos e processos. Nessa metodologia, os problemas são avaliados de acordo com sua gravidade (G), urgência de solução (U) e tendência de crescimento (T). Na construção da matriz, é elaborada uma tabela com o cruzamento dos problemas e os fatores supracitados, atribuindo-lhes pesos entre 1 e 5. Posteriormente, multiplicam-se os valores atribuídos em cada um dos três critérios para obtenção do resultado geral de cada tema elencado ($G \times U \times T$), que devem ser organizados conforme classificação decrescente, assim os problemas com maior nota são considerados os prioritários.

A seguir são apresentadas as definições dos critérios:

Gravidade: representa o impacto, dano ou prejuízo de um determinado problema, analisando-se seus **efeitos caso não seja resolvido**, sobre tarefas, pessoas, resultados, processos, organizações etc., a curto e longo prazo.

Urgência (de solução): representa o tempo disponível ou necessário para resolver um determinado problema analisado. Quanto maior a urgência, menor será o tempo disponível para resolver o problema. É recomendado que seja feita a seguinte pergunta: **“A resolução desse problema pode esperar ou deve ser realizada imediatamente?”**.

Tendência (de crescimento): representa o potencial de crescimento do problema, a probabilidade de o problema se tornar maior com o passar do tempo. Esse critério corresponde à avaliação da tendência de crescimento, redução ou desaparecimento do problema. Recomenda-se fazer a seguinte pergunta: **“Se eu não resolver esse problema agora, ele vai piorar pouco a pouco ou rapidamente?”** A Tabela 4 apresenta o significado dos valores atribuídos para os critérios da matriz.

⁵A Matriz GUT foi desenvolvida nos anos 1960 por Charles Kepner e Benjamin Tregoe e estabelece parâmetros mais objetivos para analisar problemas e definir prioridades.

TABELA 4

MATRIZ DE PRIORIDADE GUT

	G Gravidade	U Urgência	T Tendência (se nada for feito)
5	Extremamente Grave	Precisa de ação imediata	...irá piorar rapidamente
4	Muito Grave	É urgente	...irá piorar em pouco tempo
3	Grave	O mais rápido possível	...irá piorar
2	Pouco Grave	Pouco urgente	...irá piorar a longo prazo
1	Sem gravidade	Pode esperar	...não irá piorar

O resultado da priorização, a ser registrada em modelo de formulário disponibilizado no Anexo I deste Manual, deverá ser apresentado pela SRDM à Diretoria Colegiada para validação, conforme descrito na próxima seção.

3.1.3. Tomada de Decisão: a aprovação pela Diretoria Colegiada

A metodologia de priorização de temas é aplicada para dar suporte à tomada de decisão da Diretoria Colegiada e para organização dos recursos da Agência, não pretendendo, portanto, dar uma resposta definitiva sobre quais temas devem constar na Agenda Regulatória da ANM.

Dessa forma, sob coordenação da SRDM, o processo de validação da Agenda Regulatória pela Diretoria se dá em dois momentos distintos: no chamado **force in/force out** e durante a apreciação da proposta pela Diretoria Colegiada, que resulta na aprovação de Deliberação.

A técnica de **force in/force out** trata de decisão final sobre a priorização, realizada por meio de reuniões com a Diretoria Colegiada. Idealmente os ajustes devem ocorrer de forma excepcional, pois, caso contrário, podem prejudicar os critérios de priorização previamente estabelecidos.

O **force in** ocorre quando um tema sobe na escala de priorização e é selecionado por ser considerado de maior importância pelos Diretores. O **force out** ocorre quando um tema considerado prioritário é excluído do portfólio por questões operacionais e outras.

Após eventuais ajustes, a SRDM finaliza a proposta e envia o processo para apreciação da Diretoria Colegiada. A Agenda Regulatória é então concretizada por meio de Deliberação, à qual é dada ampla publicidade: publicação da Deliberação no Diário Oficial da União; de notícia de divulgação no sítio eletrônico da ANM.

Em seguida, a SRDM fica responsável por providenciar, junto às UO's, os nomes dos representantes indicados como Chefes de Portfólio e Chefes de Projeto de cada Eixo Temático. De posse desses nomes, o Diretor Geral divulga Portaria nomeando os respectivos Chefes de Projeto e de Portfólio.

Os **temas** levantados pelas UOs com o apoio da SRDM são, então, **classificados dentro do Eixo Temático** ao qual pertencem e, em seguida, **avaliados** pelos chefes das UOs de acordo com os **critérios e valores** da matriz GUT. Caso mais de um tema receba a mesma nota e houver necessidade de desempate, são utilizados os seguintes critérios:

- > **Se o projeto já está em desenvolvimento ou se é novo, tendo prevalência os já em andamento;**
- > **Nota recebida no critério "Urgência";**
- > **Se o empate persistir, pode ser feita uma análise de esforço, por meio do grau de dificuldade e, conseqüentemente, quanto tempo a tarefa levará para ser concluída; nesse caso, tem prevalência o tema que possa ser concluído em menos tempo.**

3.1.4. Revisão Ordinária da Agenda Regulatória

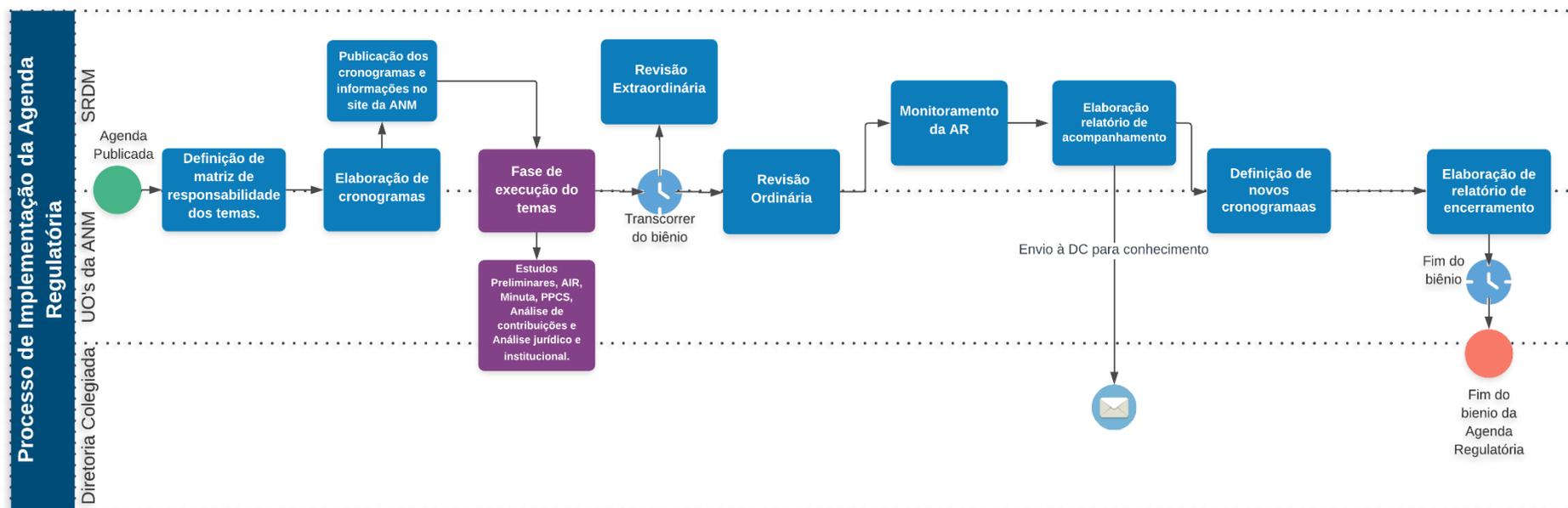
Para a revisão ordinária, a SRDM inicia os procedimentos já mencionados na seção 3.1.1 no final do primeiro ano do biênio: as primeiras providências necessárias para a abertura de PPCS deverão ser tomadas no início do terceiro trimestre daquele ano. Concluído o PPCS, a SRDM compila as contribuições, elabora um relatório simplificado e o envia às demais UOs, com posterior agendamento de reuniões com as mesmas para que se discuta as propostas e se proceda à priorização dos temas. As reuniões são realizadas até a segunda quinzena de novembro do primeiro ano do biênio. Em seguida, são realizadas reuniões de *force in* e *force-out* com a Diretoria Colegiada e posteriormente é elaborada Nota Técnica e Minuta de Deliberação autorizando a Revisão Ordinária da Agenda Regulatória. A Diretoria Colegiada delibera sobre a referida revisão, preferencialmente até a terceira semana de dezembro do primeiro ano do biênio (tabela 5).

TABELA 5		PROCEDIMENTO PARA REVISÃO ORDINÁRIA DA AGENDA REGULATÓRIA (ANO 1)	
Procedimentos		Quando (ano 1)*	
Procedimento de abertura do PPCS para Revisão Ordinária		1ª QUINZENA DE OUTUBRO	
Período de recebimento de contribuições no PPCS		2ª QUINZENA DE OUTUBRO	
Elaboração do Relatório Simplificado de PPCS		1ª QUINZENA DE NOVEMBRO	
Compilação das contribuições do PPCS para as UOs		1ª QUINZENA DE NOVEMBRO	
Reunião com as UOs para elaboração das propostas dos portfólios		2ª QUINZENA DE NOVEMBRO	
Reunião de <i>force in</i> e <i>force out</i> com a Diretoria Colegiada		1ª QUINZENA DE DEZEMBRO	
Elaboração de Nota Técnica e Minuta de Deliberação		1ª QUINZENA DE DEZEMBRO	
Aprovação da Revisão Ordinária da Agenda Regulatória pela Diretoria Colegiada		ATÉ A 3ª SEMANA DE DEZEMBRO	

*datas referenciais

3.2. Implementação da Agenda Regulatória

A implementação da Agenda Regulatória é iniciada após a **publicação da Deliberação** com a aprovação da Diretoria Colegiada. Essa fase é realizada ao longo do biênio e se constitui da **execução dos projetos pelas UO's responsáveis** (mais especificamente, pelos Chefes de Projeto), bem como do acompanhamento e monitoramento da execução pela SRDM, com posterior reporte à Diretoria Colegiada e à Auditoria Interna (Audin). A Figura a seguir apresenta o fluxograma do processo de implementação da Agenda Regulatória.



3.2.1. Agenda Prioritária e Agenda Indicativa

Além de determinar quais temas irão compor a Agenda Regulatória do biênio, as notas recebidas na Matriz GUT devem servir de subsídio para a definição dos projetos que estarão na Agenda Prioritária. Isto é, **os temas com maior nota na Matriz GUT** e, conseqüentemente mais bem posicionados no ranking do respectivo Eixo Temático, **devem ser executados prioritariamente**, de acordo com a disponibilidade de recursos orçamentários e humanos. **Os temas restantes fazem parte da Agenda Indicativa**, o que significa dizer que serão desenvolvidos à medida que os primeiros sejam concluídos, ou quando entender-se que é possível desenvolvê-los sem prejuízo dos projetos definidos como prioritários no Eixo Temático. Assim, **à medida que houver disponibilidade de recursos, os temas da Agenda Indicativa devem ser realocados para a Agenda Prioritária.**

Conforme apresentado na seção 3.1.2., dois pontos merecem ser reforçados: i) algumas vezes um tema que não tenha recebido uma nota muito alta na Matriz GUT pode ser indicado para a Agenda Prioritária, devido ao fato de ele já ter sido iniciado na Agenda Regulatória do biênio anterior e o seu desenvolvimento estar avançado, a fim de que seja concluído com maior celeridade; e ii) ainda que os temas da Agenda Indicativa não sejam desenvolvidos no primeiro momento, eles deverão ser, ao menos, iniciados no biênio, caso contrário não devem compor a Agenda Regulatória do período.

Durante a implementação da Agenda Regulatória, **apenas os temas da Agenda Prioritária terão os cronogramas informados pelas UOs responsáveis e acompanhados pela SRDM**⁶. Da mesma forma, no sítio eletrônico da ANM, apenas os referidos temas terão apresentados os respectivos cronogramas à sociedade; nos demais temas, os da Agenda Indicativa, constará um breve resumo do que será discutido e a mensagem “Início previsto em [mês]/[ano]”.

3.2.2. Execução dos temas prioritários

Uma vez aprovada a Agenda Regulatória e definidos os temas que compõem a Agenda Prioritária, os Chefes dos Projetos prioritários, sob a coordenação e orientação dos respectivos Chefes de Portfólio e apoio da SRDM, devem realizar o **planejamento das atividades** a serem empreendidas para o desenvolvimento desses projetos.

No planejamento devem ser definidas quais serão as atividades, bem como o período em que serão executadas, ou seja, é necessário elaborar um **cronograma de execução**. Para isso, podem ser utilizadas, a critério do Chefe de Projeto, ferramentas de gerenciamento de projetos, como por exemplo o *MSProject*.

O **acompanhamento/monitoramento da Agenda Regulatória**, objeto da seção 3.2.4 desse Manual, **envolve as macroetapas a seguir:**

a. Estudos Preliminares ou reavaliação de ações em curso: etapa inicial, facultativa, pode ser feita por meio de revisão normativa e/ou bibliográfica, de reuniões de grupo de trabalho, de consulta às UOs afetadas/envolvidas pelo problema, de PPCS nas modalidades Tomada de Subsídios e/ou Reunião Participativa, contratação de consultoria, ou de outra (s) forma (s). Esta etapa tem o objetivo principal de definir o problema com maiores detalhes, bem como de colher evidências/informações que auxiliem na etapa seguinte, de elaboração de AIR.

b. Análise de Impacto Regulatório – AIR: pode ocorrer de forma concomitante com a etapa anterior. Constitui-se de um processo amplo que também envolve construção de conhecimento e permeia, basicamente, os seguintes passos: identificação e delimitação do problema (relacionada com a etapa anterior, se houver); definição dos objetivos da ação regulatória; levantamento de alternativas de solução e de seus respectivos impactos para os atores afetados; comparação das alternativas e proposição da alternativa considerada mais adequada, com indicação de como seria sua implementação e seu monitoramento. Ao final do processo, há a elaboração de um relatório de AIR, na forma a ser definida pela ANM. É possível que sejam elaboradas várias versões deste documento, que podem, inclusive, ser levadas à participação social (Tomada de Subsídios e/ou Reunião Participativa). Esta etapa é considerada finalizada apenas com a aprovação da última versão do documento.

c. Minuta: momento em que é elaborada a minuta do documento recomendado pela AIR como sendo o mais adequado para resolver o problema. Como o tema pertence à Agenda Regulatória, entende-se que a ação regulatória provavelmente resultará numa Resolução Normativa; porém, pode também resultar em um Comunicado, Deliberação, Manual, Portaria etc., conforme indicado na AIR. É altamente recomendável que esta etapa só seja iniciada após a conclusão da AIR, a fim de evitar possíveis

⁶ É sugerido o uso do modelo de planilha constante no Anexo II deste Manual.

soluções/minutas enviadas, que resultem em efeitos indesejados pela intervenção regulatória a Agência. Novamente, a etapa é considerada encerrada com a última versão produzida.

d. PPCS: embora as modalidades Tomada de Subsídios e Reunião Participativa possam já ter sido utilizadas na etapa Estudos, nesta etapa considera-se apenas as modalidades Audiência Pública e Consulta Pública, utilizadas para apresentação da proposta final de ação regulatória. A etapa se inicia com os procedimentos preparatórios para abertura do referido processo, e termina com o fim do período de recebimento das contribuições.

e. Análise de Contribuições (AC): compreende o período de análise das contribuições recebidas e culmina no Relatório de Audiência Pública ou de Consulta Pública e na minuta modificada (se necessário, conforme a aceitação das contribuições). A etapa está concluída quando esses documentos estão prontos para ser enviados à análise e deliberação da Diretoria Colegiada.

f. Análise Jurídico e Institucional (AJI): os documentos da etapa anterior podem passar por análise da Procuradoria Federal junto à ANM para análise de conformidade legal. Deverão, também, passar pela Diretoria Colegiada para deliberação. A publicação da Resolução (ou decisão da Diretoria) no Diário Oficial da União será considerada marco final da etapa e do projeto, cujo resultado deverá ser disponibilizado no sítio eletrônico da ANM. Todo ato regulatório finalizado/alterado deverá ser ajustado no estoque regulatório.

Ainda no início dos projetos, os Chefes de Projeto devem abrir um processo administrativo específico para o tema (no Sistema Eletrônico de Informação – SEI), no qual são inseridos os seguintes documentos:

- > A Deliberação que aprovou a inserção do tema na Agenda Regulatória;
- > Os documentos técnicos, produzidos durante a etapa de Estudos;
- > Todas as versões aprovadas da AIR e da minuta;
- > Os documentos relacionados ao PPCS; e
- > Demais documentos pertinentes ao registro do desenvolvimento do projeto.

Os Chefes de Projeto, durante a fase de planejamento, podem definir **atividades** tão detalhadas quanto necessário para auxiliar no seu trabalho; porém, elas **devem estar agrupadas dentro dessas macro etapas**, para possibilitar o acompanhamento institucional. Durante a execução dos projetos, que se dá conforme os cronogramas definidos e aprovados, os Chefes de Projeto podem contar com o apoio da SRDM sempre que julgarem necessário, mas sua remissão direta deverá ser aos respectivos Chefes de Portfólio.

3.2.3. Revisões Extraordinárias

As revisões extraordinárias dão uma certa **flexibilidade** à Agenda Regulatória da ANM, permitindo que ela permaneça como instrumento efetivo de planejamento, adaptado às mudanças de cenário que porventura ocorram durante o biênio.

Dessa forma, acontecem durante a implementação da Agenda, em qualquer momento, desde que sejam motivadas pelas UO's e aprovadas pela Diretoria Colegiada. A seguir é apresentada uma lista de razões para a realização de Revisão Extraordinária:

- > Mudança em legislação de hierarquia superior, que demande regulamentação da ANM;
- > Determinação judicial ou do Ministério Público;
- > Determinação ou recomendação de órgãos de controle, como o Tribunal de Contas da União ou a Controladoria Geral da União;
- > Solicitação da Diretoria da ANM;
- > Situação de emergência/risco

Em caso de necessidade de **inclusão, alteração ou exclusão** de um tema, a UO demandante **solicitará a alteração diretamente à SRDM**, formal e motivadamente. Se o motivo for diverso dos elencados acima, a UO deverá incluir na solicitação a análise do problema conforme a metodologia da Matriz GUT.

A SRDM analisa a demanda e avalia a **pertinência** de se realizar uma **Revisão Extraordinária** no dado momento, tendo em vista a justificativa apresentada e o custo administrativo do trâmite. Após a análise, caso a solicitação se converta em proposta, a SRDM encaminha à Diretoria a justificativa e a minuta de ato normativo alterando a Deliberação que aprovou a Agenda Regulatória (ou sua Revisão Ordinária).

Se a proposta for aprovada pela Diretoria Colegiada da ANM, a **nova Deliberação** deve ser **publicada** no DOU e no sítio eletrônico da Agenda Regulatória. Quando a alteração se tratar de inclusão de temas é necessária a indicação dos respectivos Chefes de Projeto.

Ademais, entende-se que a inclusão de um tema na Agenda Prioritária, sem o respectivo aumento da disponibilidade de recursos (capacidade operacional), deverá ensejar a realocação de um dos temas até então classificados como prioritários para a Agenda Indicativa, a fim de evitar prejuízos à implementação da Agenda Regulatória.

3.2.4. Monitoramento da Agenda Regulatória

O monitoramento da Agenda Regulatória, ao longo de sua implementação, é feito de duas formas:

Acompanhamento da execução dos projetos prioritários: realizado em paralelo à execução dos temas, pelos Chefes de Portfólio (com auxílio da SRDM, quando envolver outras UO's), tem como objetivo garantir sua execução de acordo com o planejado (escopo, cronogramas), bem como identificar os potenciais problemas antecipadamente e tomar ações corretivas antes que eles possam se concretizar; e

Avaliação dos portfólios: realizada pela SRDM, bimestralmente, a fim de reportar à Diretoria da ANM e apresentar à sociedade o andamento geral dos projetos da Agenda Prioritária, e de reportar os problemas ocorridos ou potenciais que necessitem do auxílio da Diretoria para solucioná-los.

A avaliação dos portfólios pela SRDM inicia-se com **reuniões** entre a **SRDM** e os **Chefes de Portfólio** de cada Eixo Temático, para **recolher informações** sobre como foi a **execução dos projetos** sob sua responsabilidade, as entregas realizadas no bimestre e o cumprimento do cronograma. As reuniões se iniciam na terceira ou quarta semana do último mês de cada bimestre. Nessas reuniões são reportados também as **dificuldades observadas** que impactam no cronograma ou não, **potenciais atrasos no futuro** e outros **pontos importantes** de serem registrados.

A partir das informações recolhidas pela SRDM, elabora-se um **Relatório de Acompanhamento do Bimestre**, que contém, no mínimo:

a. Histórico: relata as ocorrências como da Agenda no período.

b. Avaliação dos Eixos Temáticos: fase em que os projetos prioritários se encontram e um resumo do progresso de cada um deles no período.

c. Apresentação e evolução de indicadores: tais como Indicador de Cumprimento da Agenda Regulatória, Indicador de Realização de AIR, Indicador de Previsibilidade Regulatória. A forma de cálculo dos referidos indicadores é apresentada na próxima seção.

d. Encaminhamentos: Se houver necessidade de intervenção por parte da Diretoria para solucionar eventuais problemas, com proposição de soluções pela SRDM, quando possível.

e. Sumário Executivo: um resumo gerencial dos pontos mais relevantes do relatório, a ser enviado a todos os Diretores, Audin, bem como aos Chefes de Portfólio titulares e seus suplentes.

Concluída a elaboração do Relatório, a SRDM o encaminha à Diretoria Colegiada, à Auditoria, aos Chefes de Portfólio titulares e suplentes, para conhecimento. Além disso, após o envio, a SRDM é responsável por atualizar as informações no sítio eletrônico da ANM. Todas as reuniões deverão ser documentadas por meio de memórias de reunião ou equivalente.

3.2.5. Alteração na execução dos projetos (temas).

Identicamente à Agenda Regulatória, que não é instrumento estanque e pode ser alterado durante sua implementação (por meio das revisões extraordinárias), os projetos que a compõem também podem necessitar ser revistos e ajustados por diferentes razões. Por exemplo, durante a realização dos Estudos ou da AIR, pode-se perceber a necessidade de alteração do escopo do projeto. A maneira de proceder da UO será de acordo com a mudança pretendida:

As alterações previstas nos projetos podem ser de três tipos:

a. De escopo: Ocorre quando há mudança no nome do tema, que será feita por meio da Revisão Extraordinária, já explicitada na seção 3.2.3 deste Manual.

b. De Chefe de Projeto: As alterações de Chefes de Projeto devem ser comunicadas por escrito à SRDM, que procederá à alteração da Portaria de designação.

c. De Cronograma: Já a atualização dos cronogramas poderá ser feita preferencialmente no mês de agosto de cada ano do biênio, conforme a figura a seguir. Essa medida permite que o planejamento das UOs permaneça flexível e, ao mesmo tempo, que seja feito com bastante cuidado, principalmente na indicação dos prazos, que devem ser exequíveis e realistas. Dessa forma, o cronograma é atualizado logo após a aprovação da Agenda Regulatória e de sua Revisão Ordinária e uma vez mais na metade de cada ano do biênio. Os Chefes de Portfólio devem informar os novos cronogramas à SRDM, por escrito, quando solicitado (de acordo com as disposições desta seção)



3.2.6. Indicadores

Os indicadores calculados pela SRDM serão apresentados no Relatório de Acompanhamento da Agenda Regulatória e têm a finalidade de avaliar a qualidade do planejamento e do desenvolvimento dos temas, bem com assegurar a realização de AIR no âmbito da Agenda e a previsibilidade regulatória institucional.

São calculados os seguintes indicadores, com possibilidade de criação de outros:

Indicador de Cumprimento da Agenda Regulatória: é dado pela relação entre o número das etapas dos projetos entregues, conforme previsto para o período, e o número total de etapas em andamento.

Indicador de Realização de AIR: é dado pela relação entre o número de projetos concluídos no período que possuem AIRs assinadas (ao menos em Nível 1 de análise) e o número total de projetos concluídos da Agenda no mesmo período. Os casos de dispensa de AIR (motivados e justificados pela Diretoria Colegiada) não são considerados no cálculo do indicador.

Indicador de Previsibilidade Regulatória: é calculado pela relação entre o número de resoluções normativas publicadas, cujos temas compunham a Agenda Regulatória, e o número total de resoluções normativas publicadas no período. No cálculo não são consideradas as Resoluções que tragam correções formais de Resoluções vigentes, nem Resoluções que disponham sobre atualização/revisão tarifária, sem alterações na metodologia e/ou critérios. A interpretação do indicador, dada pela Associação Brasileira de Agências Reguladoras (Abar), se dá por faixas, da seguinte forma:

0 a 20% - Muito baixo: indica ausência ou ínfima previsibilidade regulatória, denotando ausência ou grau muito baixo de capacidade institucional para promover a execução do planejamento regulatório;

21 a 40% - Baixo: indica previsibilidade regulatória inferior à metade dos compromissos previstos, denotando baixa capacidade institucional para promover a execução do planejamento regulatório;

41 a 60% - Moderado: indica previsibilidade regulatória pouco inferior, igual ou pouco superior à metade dos compromissos previstos, denotando moderada capacidade institucional para promover a execução do planejamento regulatório;

61 a 80% - Alto: indica previsibilidade regulatória superior à metade dos compromissos previstos, denotando alta capacidade institucional para promover a execução do planejamento regulatório; e

81 a 100% - Muito Alto: indica previsibilidade regulatória equivalente ou muito próxima da totalidade dos compromissos previstos, denotando máxima capacidade institucional para promover a execução do planejamento regulatório.

- a. É recomendado que sejam estabelecidas metas para os valores dos indicadores, a fim de promover melhoria nos objetos medidos.

3.3. Encerramento da Agenda Regulatória

O encerramento da Agenda Regulatória **não deve ser confundido com a conclusão dos projetos que a compõem**. Cada projeto é desenvolvido de acordo com seu cronograma, podendo ter etapas previstas fora do biênio da Agenda em andamento. Nesses casos, durante a elaboração pela SRDM da Agenda Regulatória do biênio seguinte, será avaliada também a pertinência junto aos Chefes de Portfólio de que ele seja continuado e finalizado.

Conforme apresentado na seção 3.2.2, **os projetos são concluídos com a publicação do produto submetido pela UO responsável à Diretoria Colegiada e aprovado por esta**. O resultado é publicado no sítio eletrônico da ANM e o respectivo processo administrativo pode ser arquivado.

O encerramento da Agenda Regulatória de um determinado biênio acontece no dia 31 de dezembro do segundo ano do biênio em questão. Ao final de cada ciclo bienal, a SRDM deve elaborar um **Relatório de Encerramento**, descrevendo as **atividades executadas ao longo do período**. Este relatório precisa conter informações sobre o processo de elaboração, a Agenda Regulatória consolidada, as revisões ocorridas (ordinária e extraordinárias), os resultados alcançados (projetos concluídos), a evolução dos indicadores, entre outras.

Da mesma forma que os Relatórios bimestrais de Acompanhamento da Agenda, o Relatório de Encerramento deverá ser enviado aos Diretores da Agência e à Auditoria, bem como aos Chefes de Portfólio titulares e suplentes.

| 4. CONCLUSÃO

O presente Manual procurou descrever os objetivos e as etapas de uma Agenda Regulatória, suas características e seu papel na Política Regulatória, as etapas do ciclo regulatório, desde sua elaboração inicial, com a definição dos temas, sua priorização e aprovação por parte da Diretoria Colegiada, quanto a etapa de implementação, que incluem revisões, eventuais alterações, monitoramento e acompanhamento por intermédio dos indicadores, até seu efetivo encerramento, ocorrido pela finalização de todos os temas ou por decurso do prazo do biênio. O Manual ainda destacou o papel de cada ator dentro das etapas da Agenda Regulatória, facilitando o entendimento de todo o processo.

Este manual deve ser revisado sempre que houver a necessidade, seja pela mudança dos objetivos estratégicos, seja por outras alterações propostas pela Coordenação da Agenda ou pela Diretoria Colegiada, permitindo sua melhor adequação à forma de trabalho da Agência.

| ANEXOS

ANEXO I. Tabela de priorização de temas

TEMA	GUT	PRIORIZAÇÃO DO EIXO	ETAPA
Eixo Temático 1: Transversal			
Eixo Temático 2:			
Eixo Temático 3:			
Eixo Temático 4:			
Eixo Temático 5:			

ANEXO II. Tabela de definição dos cronogramas

EIXO TEMÁTICO	NOME DO PROJETO	RESULTADO DO GUT	CHEFE DE PROJETO ATUAL	ESTUDO PRELIMINAR	AIR	MINUTA	PPCS	ANÁLISE CONTRIBUIÇÕES	ANÁLISE JURÍDICO INSTITUCIONAL
				PREVISÃO DE CONCLUSÃO					